

O LUGAR DA NATUREZA NO DISCURSO E AÇÕES DAS ORGANIZAÇÕES: UM ENSAIO TEÓRICO SOBRE A DESNATURALIZAÇÃO DO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Lucelia Milbemberger

RESUMO

O propósito deste estudo é trazer à tona a discussão sobre a desnaturalização do ambiente organizacional proposta pela abordagem da Teoria Organizacional pautada no paradigma antropocêntrico. A contribuição do ensaio está no resgate da perspectiva da relação da organização-natureza nos estudos organizacionais quanto a consideração da natureza como *stakeholder* em contraposição ao discurso tradicional de sustentabilidade adotado. O estudo foi feito através de ensaio teórico, numa perspectiva de reflexão e interpretação, sem, contudo, esgotar o tema. Os resultados permitem verificar que a relação da organização-natureza na visão da teoria de *stakeholders* tem limitações, sendo a incapacidade de a própria natureza expressar seus interesses diante das organizações e ao fato de que este papel é normalmente designado ao ser humano que pode ou não ter a competência para fazê-lo de forma imparcial e adequada.

Palavras-chave: Sustentabilidade nas organizações. Stakeholders. Contexto organizacional. Relação Organização-Natureza. *Sensemaking* Ecológico. Desnaturalização Organizacional.

1 INTRODUÇÃO

A partir da Revolução Industrial a relação das organizações produtivas com o meio ambiente é crescente, impactante e parasitária, devido à dependência de energia, recursos naturais e geração de resíduos sólidos, líquidos e gasosos. O desenvolvimento da indústria, atrelado ao aumento da população mundial e consequente aumento do consumo, e seus impactos sobre o meio ambiente, vem sendo amplamente estudado ao longo das últimas quatro décadas.

Desde as duas últimas décadas do século XX, como resultado de vários eventos de mobilização em prol do meio ambiente tais como o Clube de Roma na década de 1960 e a Conferência de Estocolmo em 1972 que reuniram chefes de estado, o ecoambientalismo tomou lugar no discurso de políticos, empresários e sociedade.

Desde então, esforços estão sendo despendidos no sentido de minimizar os danos ao meio ambiente e promover o desenvolvimento sustentável. Neste sentido, agendas ambientais com objetivos globais, assim como normas de gestão ambiental e a legislação ambiental orientam decisões no sentido de promover o desenvolvimento sustentável.

O discurso da sustentabilidade, enfatizado pela produção mais limpa, e provocado pela demanda do mercado por produtos ambientalmente sustentáveis é amplamente difundido como

fator de vantagem competitiva pelas organizações. Entretanto, em contraposição ao discurso, as ações efetivas em prol da sustentabilidade é que resultam em desenvolvimento sustentável. Elas dependem do equilíbrio entre o econocentrismo, sustenocentrismo, ecocentrismo e o antropocentrismo, no qual as políticas ambientais da organização são definidas. Além disso, as ações para a sustentabilidade ambiental resultam do conhecimento, competências e decisões das pessoas que fazem parte da estrutura organizacional.

As organizações, por sua vez, estão inseridas num contexto. O contexto organizacional de acordo com a Teoria Organizacional (TO) é fruto da inter-relação entre fatores internos, chamado de ambiente organizacional interno e os fatores externos chamado de ambiente organizacional externo. Dentro da perspectiva do estudo da TO, onde busca-se entender como as organizações funcionam e como são afetadas e ao mesmo tempo afetam o ambiente no qual operam, o enfoque dado aos chamados *stakeholders* refere-se prioritariamente à inter-relação entre humanos e organizações. As inter-relações com os elementos não humanos, no qual se encontra a natureza, tradicionalmente são desprezadas. O nível de conhecimento da relação organização-natureza e da sustentabilidade, gerado no ambiente organizacional, é que pode conduzir as ações em prol do meio ambiente. Porém, para conduzir a ação, a geração do conhecimento depende do significado da natureza para as pessoas envolvidas.

Diante destas considerações, o objetivo deste ensaio é discutir como as teorias organizacionais têm sido difundidas de forma alheia ao ambiente natural em que as organizações estão inseridas, enquanto o discurso de sustentabilidade cresce sem efetivamente se traduzir em ações que promovam o desenvolvimento sustentável em nível necessário para evitar danos irreversíveis à natureza. A temática envolvida abrange diferentes aspectos que dialogam com a sustentabilidade, natureza, teoria organizacional, *stakeholders* e desnaturalização do ambiente organizacional.

Inicialmente é apresentado o resultado da pesquisa bibliográfica realizada para levantar as teorias que darão base a discussão da desnaturalização do ambiente organizacional e em seguida são apresentadas as considerações finais e a lista de referências.

2 DESENVOLVIMENTO

Para buscar um levantamento teórico acerca da desnaturalização do ambiente organizacional e a relação das organizações e a natureza, far-se-á uso neste ensaio das contribuições de conceitos e definições de organização, sustentabilidade, natureza,

sensemaking ecológico, paradigmas econocêntrico, sustenocêntrico, ecocêntrico e antropocêntrico, ambiente organizacional bem como de *stakeholders*.

Uma organização é composta por elementos econômicos, recursos naturais, capital, tecnologia e esforços de atores que participam de uma dinâmica com propósito de produzir soluções para necessidades da sociedade (RIBEIRO, 2007).

Cada organização possui um ambiente interno que a caracteriza e sob os qual há possibilidade de controle ao mesmo tempo em que está inserida num ambiente externo que a influencia e cujos elementos não podem ser controlados por ela. O meio ambiente no qual cada organização está inserida também é influenciado pelos resultados das atividades organizacionais.

O termo meio ambiente é polissêmico e depende da perspectiva da qual está sendo estudado ou relacionado. Mesmo quando a expressão é usada através das lentes da ciência da natureza ou das ciências sociais, ela apresenta em comum, problemas que devem ser analisados e tratados. Jollivet e Pavé (1992, p.7) explicam que

Quando empregam o termo meio ambiente, os especialistas das ciências da natureza continuam implicitamente a pensar “meio” e “natureza”; os especialistas das ciências sociais, de seu lado, pensam “debate social” e “problema da sociedade”. Esta dicotomia reducionista não corresponde à natureza dos problemas postos: os problemas do meio ambiente são ao mesmo tempo problemas naturais com dimensões sociais e problemas da sociedade com dimensões naturais. É desta dupla natureza que a pesquisa deve dar conta.

Da mesma forma, o termo natureza, assume diferentes possibilidades de definições de acordo com a perspectiva assumida. Emprestando a abordagem da cultura geográfica, Oliva (2016, p. 22, *apud* Bertrand, 2004) destaca a temporalidade sob a qual o conceito de natureza pode variar, pois, “Na perspectiva da cultura Natureza do mundo medieval não é como a moderna”. O autor ainda complementa que mesmo considerando épocas mais contemporâneas, a valorização e consideração da diversidade biológica difere de como são valorizadas e consideradas hoje em dia, “Por esse raciocínio, pode ser dito que cada sociedade seleciona permanente e diferentemente o que é natural e o que não é, o que permite distinguir a cada momento que representações as sociedades têm do que as distingue da natureza (que elas mesmas constroem)” Oliva (2016, p. 22, *apud* Bertrand, 2004).

Explorando ainda mais a temporalidade do tema Sachs (2009, p. 50) destaca que a “ecologia moderna desistiu dos modelos de equilíbrio, emprestados da economia, para se tornar uma história natural que abarca centenas de milhares de anos”. Percebe-se que a preocupação

com o desenvolvimento econômico é guiada pela visão dentro de um escopo temporal limitado e, por isso posterga a preocupação com as externalidades num contexto temporal ampliado.

As organizações não podem ser separadas do ambiente natural que as rodeia, visto que tanto elas quanto os humanos que as compõem são parte deste ambiente e sem o qual não existiriam (DRISCOLL; STARIK, 2004).

No contexto organizacional a preocupação com o meio ambiente denomina-se sustentabilidade e está normalmente inserida na área de gestão ambiental. Entre inúmeros discursos adotados sobre a sustentabilidade, as organizações se apoiam neste conceito com o sentido de sobrevivência no mercado e como diferencial para garantir vantagem competitiva. Socialmente pressionadas as organizações têm relatado ações em prol da produção mais limpa, redução de resíduos, otimização do uso de recursos entre outras ações e resultados que figuram em seus sites e relatórios de sustentabilidade. O foco, porém, parece estar mais nas externalidades, frutos das operações da organização, do que na própria relação da organização com a natureza em si.

Em relação ao significado da sustentabilidade, a citação de Maathai (2010, p. 213), que nasceu no Quênia em 1940, foi a primeira mulher da África Central e do Leste a obter o título de doutorado, teve participação ativa no Conselho Nacional das Mulheres e induziu a plantação de árvores na comunidade, o chamado Movimento Cinturão Verde, pelo qual recebeu o Nobel da Paz em 2004, pode esclarecer:

Acho que o maior problema, que devo admitir continuar sentindo, é o fato de que muitas pessoas ainda não encaram o meio ambiente como algo que faz parte de suas vidas. Ele tende a ser visto como um problema externo, frequentemente associado com cientistas e acadêmicos, mas na verdade, ele é extremamente central em nossas vidas. O ar que respiramos, a água que bebemos, os alimentos que ingerimos, são todos elementos sem os quais não podemos viver.

O desenvolvimento sustentável é aquele capaz de suprir as necessidades da geração atual, garantindo a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações. Esta definição surgiu na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pelas Nações Unidas para discutir e propor meios de harmonizar os objetivos: sociais, ambientais e econômicos. Ampliando a compreensão, Sachs (2009) propõem oito critérios de sustentabilidade sob as quais o ecodesenvolvimento deve ser abordado como o social, cultural, ecológico, ambiental, territorial, econômico, política nacional e política internacional.

A leitura do ambiente onde os atores organizacionais estão inseridos depende, como Munck (2015, p. 522, apud Weick, 1995) destaca, do *sensemaking* organizacional. O

sensemaking envolve transformar circunstâncias em uma situação que é compreendida explicitamente, ou seja, os significados são materializados, e assim impulsionam para a ação. A criação de sentido exerce papel central na determinação do comportamento do ser humano tanto em organizações formais quanto em outro lugar (WEIK; SUTCLIFFE, 2005).

Segundo Munck (2015, p.522, *apud* Weick, 1995) a tomada de decisão também depende desse *sensemaking* organizacional que:

ocorre por meio da Gestão da Sustentabilidade em Contexto Organizacional: Integrando Sensemaking, Narrativas e Processo Decisório Estratégico do confronto entre eventos, problemas e ações que permitem aos atores interpretar e organizar a realidade em que estão inseridos e a partir dela decidirem. Estas decisões seletivamente destilam uma mistura complexa de atividades ambíguas e contraditórias pronunciadas em uma foto simplificada e relativamente coerente do cenário em análise.

Ademais, Munck (2015, p. 529, *apud* Weick, 1995) esclarece que o desenvolvimento do *sensemaking* organizacional, ou criação de sentido, depende de determinadas características que são:

a) a criação de sentido é uma construção de identidade; b) essa construção se dá: de forma retrospectiva; dentro de um contexto social e por meio de ações e discursos performáticos que os atores promulgam e reconhecem (*enactement*); c) a criação de sentido refere-se a eventos em curso (*ongoing*) de onde se extraem referências que atuam na seleção e classificação (*extracted cues*); e, por fim, d) retém e legitima a identidade pela plausibilidade e não pela acurácia.

Embora existam diferentes formas de pensar sobre dado assunto, traduzidas em diferentes paradigmas que determinam como os indivíduos ou grupos enxergam o mundo e seus problemas, Silva (2014) apresenta um modelo que busca caracterizar e relacionar os paradigmas ambientais como o antropocentrismo, que merece considerações morais na medida que afeta a humanidade, o ecocentrismo sob o qual a natureza merece consideração pelo seu valor intrínseco e o sustenocentrismo sob o qual a consideração deve ser pela integração entre humanidade e natureza. Segundo a autora, as ações que se manifestam em relação a esses três paradigmas podem ser vistas sob perspectivas coletivistas, relacionado com a solidariedade ou individualistas relacionados ao egoísmo.

A partir da década de 1970 a relação da questão ambiental e os seres humanos também entrou no radar do campo da filosofia. Tida como ética ambiental, Rolston (2007) explica que ela deve ser corporativa pois, precisa ser feita em conjunto englobando a política dos verdes e os negócios dos verdes. Segundo ele, o meio ambiente natural é crucialmente um "comum", um bem público e por isso:

as políticas públicas precisam relacionar esses bens comuns ao capitalismo, as propriedades dos meios de produção, as forças de mercado, as preocupações trabalhistas, as políticas de desenvolvimento realistas, aos direitos de propriedade dos indivíduos, ao controle populacional, a distribuição equitativa dos produtos feitos com recursos naturais (ROLSTON, 2007, p. 565).

Dentro de uma perspectiva sobre os relatórios internacionais Dowbor (2009) também alerta sobre o fato do cálculo do PIB não incorporar os custos ambientais em termos contábeis. Segundo ele “Cortamos nossas florestas, destruimos a camada orgânica do solo, liquidamos as reservas de petróleo, esgotamos os lençóis freáticos, e nada disso é contabilizado, a não ser como valor positivo no produto vendido, sem desconto dos custos ambientais” (DOWBOR, 2009, p.19). Em termos da contabilidade, nem as empresas ou a administração pública teriam aprovação sem considerar a saída dos estoques, mas que no caso de recursos ambientais isso é ignorado.

No contexto das teorias organizacionais, Marquesan e Figueiredo (2018 apud Shrivastava, 1994) explicam que o autor critica a leitura de que o ambiente organizacional seja produto unicamente das ações e instituições humanas. Para ele, os estudos organizacionais da década de 1990 eram incompletos por não abordarem as questões do ecoambientalismo. O que ele criticava é que, por influência de ideias limitadas e preconcebidas, o ambiente organizacional, não era devidamente compreendido. Para ele as organizações impactam no ambiente natural e isso deve ser considerado nas teorias organizacionais.

Um dos aspectos da TO é relacionada aos atores envolvidos e traduz-se sob o nome de *stakeholders*. A teoria dos *stakeholders* desenvolveu-se a partir da década de 1970 e teve como origem a ideia principal de que as organizações possuem grupos ou indivíduos que têm interesse comum nos resultados do negócio, ou seja, sucesso ou fracasso e a estes denominou-se *stakeholders* ao qual Freeman conceituou como “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelo atingimento dos objetivos da organização” (FRIEDMAN; MILES, 2006, p.5, apud FREEMAN, 1984, tradução nossa). Palmisano e Pereira (2009) chamaram de partes interessadas ao público que se relaciona de forma direta ou indireta com a organização.

Existem diferentes perspectivas sob as quais o conceito é interpretado e por isso ele vem sendo alterado e criticado ao longo dos anos. O termo tornou-se popular e vem sendo utilizado indiscriminadamente pelos diferentes atores. A evolução do conceito desde a ideia inicial de capitalismo, sob a ótica do econocentrismo, onde um negócio tinha como principal objetivo o retorno para os donos do capital, se desenvolveu até conceitos com abordagens

envolvendo ética, gestão social da organização e responsabilidade social da organização (FREEMAN *et al.*, 2010).

O próprio Freeman utilizou o conceito de forma modificada em 2004, claramente centrado na organização. Ele definiu *stakeholders* como “aqueles grupos que são vitais para a sobrevivência e sucesso da organização” (FRIEDMAN; MILES, 2006 *apud* FREEMAN, 2004, tradução nossa).

O conceito de *stakeholder* proposto por Freeman, pode ser interpretado de duas maneiras, de forma estreita incluindo os acionistas, clientes, fornecedores e distribuidores, empregados e comunidade local ou de forma alargada incluindo sindicatos, associações de classe, ONG’s, concorrentes, governo, órgãos reguladores, financiadores, mídia, aspectos não humanos do meio ambiente natural, parceiros de negócios, acadêmicos, gerações futuras e gerações passadas (FRIEDMAN; MILES, 2006).

A inclusão de aspectos sociais e ambientais nas decisões estratégicas de uma organização, objetivando a geração de vantagem competitiva, depende da clara identificação dos *stakeholders* (HART; MILSTEIN, 2003). Há um risco considerável quando não se procura engajar as partes interessadas no tempo certo e de forma estratégica (IFC, 2007).

Apesar do interesse público em garantir a sustentabilidade de longo prazo ser reconhecido, a inclusão do ambiente natural como parte formal na lista de *stakeholders* das organizações não é comum (EGRI; PINFIELD, 1996).

Nesta linha Driscoll e Starik (2004) propõem a expansão da identificação dos entes que compõem a relação de *stakeholders* de uma organização incluindo o ambiente natural. Segundo eles, aos atributos de poder, legitimidade e urgência normalmente relacionados ao conceito de *stakeholders*, a proximidade também deve ser acrescentada, visto que uma organização interage tanto com sistemas ecológicos globais quanto locais.

Porém de forma mais recorrente o que se vê é o fato de a natureza ser ignorada quando se pensa nas partes interessadas de uma organização. Confirmando isso, o IFC (2007, p. 164) explica que um plano de participação de interessados tenha como principal objetivo fazer uma descrição da estratégia e do programa de uma organização para incluir a participação dos interessados de forma culturalmente apropriada “que assegure o fornecimento oportuno de informações relevantes e compreensíveis”. Segundo a proposta do manual de melhores práticas do IFC (2007, p.166) o plano deve conter a lista dos principais grupos ou pessoas que:

- a) estejam direta e/ou indiretamente afetados pelo projeto ou operações da empresa;

- b) tenham “interesses” no projeto ou na empresa matriz que os indicam como interessados;
- c) tenham potencial para influenciar os resultados do projeto ou das operações da empresa.

Ainda nesta visão exclusivamente social, o International Finance Corporation propõe que o plano crie “um processo que forneça aos participantes a oportunidade de expressar seus pontos de vista e preocupações, e permita à empresa considerá-las e respondê-las” (IFC, 2007, p.164). Neste sentido, a expressão dos interesses da natureza depende exclusivamente de representantes humanos, confirmando o paradigma do antropocentrismo. Os interesses da natureza ficam subjugados aos interesses humanos.

O dilema aqui não se encerra na questão da supremacia de interesses, tendo de um lado os interesses humanos e de outro os interesses da natureza, mas sim, sobre como a natureza poderia expressar seus interesses.

Colocar a responsabilidade da expressão dos interesses da natureza sobre os humanos acarreta admitir que de um lado possa haver membros de culturas que valorizam o conhecimento ecológico e que seriam mais capazes de perceber as mudanças e vulnerabilidades em seu ambiente natural e ainda ter competência para expressá-los e, por outro lado, possa haver membros de culturas que não valorizam o conhecimento ecológico e que, por isso, são incompetentes tanto para perceber mudanças e vulnerabilidades, quanto para representar os interesses de seu ambiente natural.

Portanto, o ser humano como representante dos interesses da natureza, pode não ter a capacidade de fazê-lo por falta de conhecimento. O conhecimento refere-se a crenças e compromissos e é fruto de uma “atitude, perspectiva ou intenção específica”. Além de ser relacionado ao significado, é “específico ao contexto e relacional” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 63).

Relacionando o conceito de *sensemaking* organizacional a uma abordagem ecológica, percebe-se que a leitura do ambiente natural pelas partes interessadas de uma organização depende do conhecimento da ecologia e da capacidade dos humanos que a compõem de observar e compreender a dinâmica da natureza. Para os menos competentes esta dinâmica pode aparecer como fluxo indiferenciado, mas para os mais competentes e experientes este fluxo ecológico contém dados brutos importantes que precisam ser avaliados, pois podem representar e sinalizar algum tipo de risco ou perigo (WHITEMAN; COOPER, 2011).

Por não considerar o ambiente natural como *stakeholder*, lacunas normalmente são identificadas entre discurso e prática quando o assunto é a sustentabilidade ambiental. Ademais, sobre a distância entre o discurso das organizações e o efetivo resultado sobre indicadores de sustentabilidade Barontini e Calado enfatizam que:

Enquanto o mundo corporativo apropria-se dos temas de responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável como poderosas ferramentas de comunicação, alocando recursos conspícuos em propaganda e marketing, muitas vezes superiores aos investidos nos próprios projetos e iniciativas objeto de divulgação, todos os indicadores sociais e ambientais do planeta parecem estagnar, quando não protagonizam um autêntico retrocesso (BARONTINI; CALADO, 2009, p. 188).

Ainda neste sentido, em 2010 foi publicada a Norma Internacional ISO 26000 com diretrizes sobre a Responsabilidade Social das organizações, sem, portanto, ser relativa à implementação de um sistema de gestão ela tem como objetivo fornecer elementos para a elaboração de programas de gestão socioambiental. A responsabilidade social é expressa pelo “desejo e pelo propósito das organizações em incorporar considerações socioambientais em seus processos decisórios e a responsabilizar-se pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente” (INMETRO, 2021). De acordo com ela, isso implica “um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, que esteja em conformidade com as leis aplicáveis e seja consistente com as normas internacionais de comportamento” (INMETRO, 2021). Além disso, implica que a responsabilidade social seja parte integrante da organização, expressa através das práticas em suas relações e considere os interesses das partes interessadas.

Apesar de não ser uma norma de certificação ou regulamentação, ela trás recomendações importantes e ferramentas que podem auxiliar na gestão socioambiental das organizações. Mas o efetivo resultado do processo de gestão socioambiental depende da consideração da relação organização-natureza bem como todos os aspectos positivos ou não envolvidos nesta relação traduzidos em ações visando a sustentabilidade.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do exposto, perceber que para o crescimento econômico ser aliado da evolução do desenvolvimento sustentável, indo além da abordagem do espaço físico da organização e o interligando com o ambiente natural, é necessário incluir a natureza como *stakeholder*, a considerar como uma das partes interessadas.

Neste sentido Sachs (2010) comenta que é necessário aliar economia e ecologia visto que as ciências naturais podem descrever o que seria necessário para um mundo sustentável enquanto às ciências sociais compete a articulação das estratégias de transição rumo ao desenvolvimento sustentável.

Na teoria dos *stakeholders* entretanto, não há definição clara do papel da natureza como parte que deva ser considerada como interessada nas atividades organizacionais, visto que ela é comumente considerada como um “almoxarifado global” onde recursos são obtidos e sobre os quais não é preciso dar conta da sua “baixa de estoque”.

Entretanto, mesmo quando considerada como *stakeholder*, a expressão dos seus interesses é feita através da representação do ser humano, portanto, são subjugados aos interesses próprios daqueles que a representam. Além disso, depende da competência desses representantes em fazer a leitura adequada do ambiente natural, o que por vezes não existe no contexto organizacional.

Em função disso, muito do discurso sobre desenvolvimento sustentável das organizações é pautado mais no propósito marqueteiro, que se centra em criar uma imagem positiva diante do mercado, do que no lastro de ações efetivas em prol da sustentabilidade, sendo esse o desafio colocado para as organizações se comprometerem com a natureza e sua preservação.

4 BIBLIOGRAFIA

BARONTINI, G.; CALADO, L. R. Madre Tereza de Calcutá usava batom? – Uma Visão da Sustentabilidade Integral. In: GUEVARA, A. J. de H. et al. (Org.). **Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 183-194.

DOWBOR, L. Inovação social e sustentabilidade. In: GUEVARA, A. J. de H. et al. (Org.). **Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 1-26.

DRISCOLL, C; STARIK, M. **The Primordial Stakeholder**: Advancing the Conceptual Consideration of Stakeholder Status for the Natural Environment. *Journal of Business Ethics*. v. 49, p.55–73, 2004.

EGRI, C. P.; PINFIELD, L. T. Organizations and biosphere: ecologies and environments. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. (Eds.). **Handbook of organization studies**. Londres: Sage, 1996. p.456-483.

FREEMAN, R. E.; HARRISON, J. S.; WICKS, A. C.; PARMAR, B. L.; COLLE, S. de. **Stakeholder Theory: The State of the Art**, Cambridge, U.K.: Cambridge University Press, 2010.

FRIEDMAN, A. L., MILES, S. **Stakeholder: theory and practice**. New York: Oxford University Press, 2006.

HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. **Creating sustainable value**. *Academy of Management Executive*, v. 17, n. 2, p. 56-67, 2003.

IFC. International Finance Corporation. **Participação dos interessados: Manual de Melhores Práticas para Fazer Negócios em Mercados Emergentes**. 2007. Disponível em: <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/d2401e07-f705-4ea5-80a7-f1623bf764f5/IFC_StakeholderEngagement_Portuguese.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jqeKRqe>. Acesso em: 12 jun. 2021.

INMETRO. **ISO 26000**. Disponível em: <Responsabilidade Social (inmetro.gov.br)> Acesso em: 14 jun. 2021.

JOLLIVET, M.; PAVÉ, A. **O meio ambiente: um campo de pesquisa em formação**. Tradução: Marin, M. C. M. Título original: L'environnement: un champ de recherche en formation. *Nature, Sciences et Sociétés*, n. 101, 1992, p. 6-20.

MARQUESAN, F. F. S.; FIGUEIREDO, M. D. de. **Do ecoambientalismo à sustentabilidade: notas críticas sobre a relação organização-natureza nos estudos organizacionais**. *O&S*, Salvador, v.25, n. 85, p. 264-286. Abr./Jun. 2018.

MAATHAI, W. **Wangari Maathai**. In: *Conversas com os mestres da sustentabilidade*. São Paulo: Editora Gente, 2010.

MUNCK, L. **Gestão da Sustentabilidade em Contexto Organizacional: Integrando Sensemaking, Narrativas e Processo Decisório Estratégico**. *O&S - Salvador*, v. 22 - n. 75, p. 521-538 - Out./Dez. - 2015

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do Conhecimento na Empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1997.

OLIVA, J. **Desnaturalizar o espaço e a natureza: caminho para alternativas cartográficas**. *Conversações com a Cartografia Escolar: para quem e para que*. São João Del Rei: UFSC, 2016.

PALMISANO, A.; PEREIRA, R. da S. *Sociedade e Meio Ambiente: História, Problemas, Desafios e Possibilidades*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. In: GUEVARA, Arnoldo José de Hoyos et al. (Org.). **Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. p.95-113.

RIBEIRO, R. V. **Teorias da Administração**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2007.

ROLSTON, H. **Ética Ambiental, Compêndio de Filosofia**. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2007, p. 557-571.

SACHS, I. Pensando sobre o Desenvolvimento na Era do Meio Ambiente. Org. Stroh, P. Y. In. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009, p.47-64.

SILVA, S. S. da. **Proposta de um modelo de análise do comprometimento com a sustentabilidade**. Ambiente & Sociedade [online]. 2014, v. 17, n. 3, p. 35-54. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1414-753X2014000300004>>. Acesso em: 01 jun. 2021.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M. **Organizing and the Process of Sensemaking**. *Organization Science*. v. 16, n. 4, July-August, p. 409-421, 2005.

WHITEMAN, G.; COOPER, W. H. **Ecological Sensemaking**. *Academy of Journal*. v. 54, n. 5, p. 889-911, 2011.

Recebido em 17/06/2021

Aprovado em 26/06/2021